



Expression des besoins

Gestion & Calcul

De la rémunération Variable

SOMMAIRE

I.	INTRODUCTION	4
II.	PROJET ÉTUDIÉ	5
1.	Contexte	5
2.	Existant	5
2.1	La saisie des objectifs	5
2.2	Le suivi des objectifs	5
2.3	La rémunération variable	7
2.4	La fiche de rémunération	8
2.4	Architecture	8
3.	Enjeux	9
III.	LE BESOIN	10
1.	Processus cible	10
2.	Sujet 1 : Intégration des objectifs	10
2.1	Données à disposition	10
2.2	Fonctionnalités attendues	10
2.3	Traitements / Règles de calcul	10
2.4	Sécurité / Droits accès	11
3.	Sujet 2 : Suivi des objectifs	12
3.1	Données à disposition	12
3.2	Fonctionnalités attendues	12
3.3	Traitements / Règles de calcul	14
3.4	Sécurité / Droits accès	14
4.	Sujet 3 : Rémunérations variables	15
4.1	Données à disposition	15
4.2	Fonctionnalités attendues	15
4.3	Traitements / Règles de calcul	16
4.4	Sécurité / Droit d'accès	20

5. Sujet 4 : Fiche de rémunération	21
5.1 Données à disposition	21
5.2 Fonctionnalités attendues	21
5.3 Traitements / Règles de calcul	23
5.4 Sécurité / Droits d'accès	23
6. Priorisations des fonctionnalités	24
IV. CALENDRIER DU RFI	25
V. CONTACTS	25

I. INTRODUCTION

Pour répondre à sa stratégie d'entreprise, les services Administration des ventes et Contrôle de gestion souhaitent consulter les acteurs du marché, pour la mise en œuvre d'un outil, dans une logique industrielle, capable de réaliser le suivi des objectifs des collaborateurs et le calcul et la gestion de la rémunération variable.

La solution devra donc permettre d'automatiser le calcul de la rémunération variable et de simplifier l'accès au suivi des objectifs et au suivi des fiches de rémunération. Le collaborateur & son manager devront être en mesure d'accéder aux informations en toute autonomie.

** Entrée par société : environnement pour chaque société avec les collaborateurs par société

II. PROJET ÉTUDIÉ

1. Contexte

Actuellement, la régie travaille ces sujets à partir de fichier Excel. Les interactions sont uniquement manuelles entre les différents services.

Le processus actuel est le suivant :



Processus actuel.png

2. Existant

2.1 La saisie des objectifs

Les objectifs chiffrés sont aujourd'hui présents sur une base Excel (fichier présent dans cf. [partie 2.2 Le suivi des objectifs](#)).

Il existe à date 2 types d'objectifs :

- Objectif quantitatif
- Objectif qualitatif

Les objectifs peuvent être sur un périmètre individuel ou collectif (périmètre collectif équipe).

Le collaborateur est rattaché à un portefeuille. Chaque portefeuille correspond à objectif/item quantitatif.

2.2 Le suivi des objectifs

La notification des objectifs, qui définit la composition de la rémunération variable, est envoyée par le CDG aux commerciaux. Cette notification est en premier lieu transmise au manager pour validation, puis transmise au collaborateur pour information par mail (format fichier PDF). Cette notification fait dorénavant office d'avenant.

Voici un exemple :



Notification des
objectifs 2023.pdf

La modification d'un item quantitatif ou qualitatif, nécessite la transmission de l'information au service RH. Il n'y a pas de validation de la part des RH mais le service doit avoir la possibilité d'apporter une remarque, un conseil par mail. (Ex : Redondant avec un autre item, pas en accord avec un autre collaborateur sur le même poste, item changé d'une année sur l'autre...)

C'est ensuite l'ADV qui construit tous les suivis d'objectifs. Le suivi des objectifs n'est pas automatisé. Les objectifs chiffrés sont aujourd'hui gérés par l'ADV via une base Excel. Le suivi des objectifs est individuel, chaque personne dispose de son onglet.

Exemple de fichier Excel du Suivi des objectifs pour un collaborateur : (net net prov arrêté de source Nelis, hors Nelis et MVP)



Fichier suivi des
objectifs.xlsx

L'outil Admin info centre ne répond pas à date au besoin de traitement des objectifs.

Nous ne disposons pas non plus de solution automatisée de visualisation du suivi des objectifs par les équipes. L'ADV transmet aux managers le suivi des objectifs de leur équipe, que le manager transmet à chaque collaborateur.

Une intégration des objectifs chiffrés par portefeuille dans l'outil d'admin info centre a été étudiée dans le cadre du lot 2 avec pour objectif d'industrialiser la donnée. L'outil admin info centre pourrait permettre après sa refonte l'intégration du suivi d'objectif dans l'outil (par item et par personne).

Il est également envisagé une gestion et une visualisation à destination du commerce via Power BI.

Il existe à date 2 types d'objectifs :

- Objectif qualitatif (appréciation du manager – matrice - CDG), exemple :



fichier de quali.xlsx

Les objectifs sont fixés en début d'année, les notes sont données trimestriellement. Versement 50% de quali trimestriel par mois (mois 1 et mois 2) puis réajustement en fin de trimestre (mois 3)

- Objectif quantitatif individuel et/ou collectif (fichier suivi des objectifs – ADV), exemple :



Copie de Exemple
suivi des objectifs.xl

Les objectifs quantitatifs sont répartis selon les médias avec pour chaque items :

- Les objectifs
- Le réalisé (comprend les Affectations exceptionnelles ponctuelles individuelles) Le commercial sollicite l'ADV via un formulaire pour demander l'affectation d'une campagne qui ne rentre pas dans le portefeuille en fonction des critères d'affectation, d'un annonceur. Validation par François et par le DG du commercial.
- La répartition des objectifs (peut se faire par média, par nature de CA, par catégorie de services)
- Le % de réalisation (rapport du Chiffre d'affaires réalisé sur les objectifs)
- Le % de rémunération du mois transmis au CDG et utilisé par le CDG

On peut être amené à avoir un objectif modifié en fonction de toutes situations exceptionnelles.

2.3 La rémunération variable

Le CDG assure le calcul des variables de l'ensemble des collaborateurs de la société NRJ GLOBAL. La structure de la rémunération est définie dans le contrat de travail.

Il existe 3 modes de rémunération :

- Mensuel

- Rattrapage trimestriel
- Rattrapage annuel

La fiche de rémunération récupère via un lien direct, les % de rémunération pour chaque item et chaque type d'objectif (quantitatif) au sein du document de suivi des objectifs (base Excel présente dans la partie [2.1 Suivi des objectifs](#)). Les % de rémunération concernant le quali sont récupérés via un Excel (échange avec les managers) et enregistrés manuellement sur la fiche de rémunération.

Le % de rémunération est calculé suivant le % de réalisation. Les conditions sont définies dans les notifications des objectifs envoyées par le CDG aux commerciaux.

Les calculs seront décrits dans la [partie 3 Rémunération variable](#) mais également les formules sont présentes dans le fichier Excel de la Fiche de rémunération.

2.4 La fiche de rémunération

La fiche de rémunération est un document ayant pour principal objectif de détailler par item, la rémunération qualitative et quantitative afin que le collaborateur puisse simplement comprendre sa rémunération variable. Le socle des fiches de rémunération est le suivi des objectifs.

Composition de la fiche de rémunération :

- Période : Mois (mois de rémunération) / Année
- Infos collaborateur : Matricule / Nom / Prénom / Pôle / Date entrée chez NRJ GLOBAL/
- Avenants de variable (Date validité fiche de rémunération)
- Bulletin de paie par rubrique (code paie en fonction de la rémunération)
- Récapitulatif mois & rattrapage trimestriels
- % rem par item par mois quantitatif et qualitatif
- Régularisations (montant à verser en brut)
- Totaux : total brut par mois / Montant versé réellement en paie / Ecart à régulariser

A date les équipes Finances éditent les fiches de rémunération au format Excel, puis PDF et les enregistrent dans des dossiers confidentiels (uniquement PDF) sur le réseau à destination des managers de pôle. Les managers sont en charge de les transmettre individuellement aux membres de leurs équipes.

La gestion des droits d'accès (DSI) des répertoires Windows est complexe et comporte de nombreux risques surtout en cas de turnover des équipes ou de réorganisation.

Exemple de Fiche de rémunération



Fiche de
Rémunération.xlsx

La partie bleue est la fiche de rémunération transmise au collaborateur. La partie du fichier Excel permet le contrôle et le calcul des différents items.

2.4 Architecture

L'architecture actuelle de notre SI sur cette partie est la suivante :



Suivi des Obj. &
Calcul de rémunération

3. Enjeux

Le projet a pour but d'automatiser et de sécuriser le calcul de la rémunération variable et de donner de la visibilité aux équipes commerciales.

L'objectif est de trouver une solution permettant de :

- Sécuriser le calcul et la gestion de la rémunération variable des collaborateurs (suppression des fichiers Excel)
- Apporter de la transparence sur le calcul et la construction de la rémunération variable (visualisation fiche de rémunération- accès collaborateurs et managers).
- Donner de la visibilité quotidiennement, aux équipes commerciales sur le calcul de leur rémunération et sur leurs performances pour suivre en temps réel leur objectif (réalisé à J-1)

- Disposer d'un levier de performance en permettant aux équipes commerciales de visualiser le potentiel à aller chercher (taux de réalisation)
- Valider les informations sources servant au calcul des rémunérations variables grâce à un processus impliquant les personnes concernées : RH, Finance Régie, Managers, pour s'assurer que ces dernières sont correctes et permettent de respecter le calendrier de paie.
- Optimiser le temps passé par les équipes chargées de la gestion et du calcul de la rémunération variable
- Centraliser & archiver les documents à un seul et même endroit
- Gérer le sujet de la confidentialité (gestion des droits)

III. LE BESOIN

1. Processus cible

Le processus cible utilisateur est le suivant :



Process Cible.png

La notion de « Nouvelle solution » est à définir ou créer par action. Cela n'insinue pas qu'une seule solution doit répondre à l'ensemble des actions utilisateur ou automatiques.

2. Sujet 1 : Intégration des objectifs

2.1 Données à disposition

Comme expliqué précédemment le collaborateur est rattaché à un portefeuille, Le chaque portefeuille correspond à objectif/item quantitatif.

L'outil aura donc besoin de la donnée des portefeuilles et des données collaborateurs pour saisir les objectifs.

2.2 Fonctionnalités attendues

La solution devra nous permettre de saisir ou intégrer les objectifs chiffrés par portefeuille dans l'outil.

Notre besoin concerne l'intégration des objectifs par item et par personne sur l'outil dans l'objectif d'industrialiser la donnée.

Nous devons être capables de rapprocher la donnée collaborateur de la donnée objectif avec ses différents items et de pouvoir gérer les versions d'objectifs.

2.3 Traitements / Règles de calcul

Au niveau du format nous pourrions partir sur ce modèle éventuellement :

- Sur un import de données via une matrice Excel permettant de tout implémenter au global. Attention toutefois, les données ne doivent pas être écrasées à chaque import (stocker le versioning, toutes les versions de l'année en cours, versions actives, purge à partir du mois de mars l'année suivante – A mettre en place après 2 années d'utilisation pour vérifier l'impact).
- Et prévoir en plus, une saisie manuelle au fil de l'eau dans l'outil pour tout ajout ou modification

Nous devons pouvoir gérer le versioning des avenants au fil de l'eau.

Pour affiner l'attribution des portefeuilles, il serait nécessaire de prévoir un bouton sur les numéros d'items afin de faire correspondre le portefeuille avec l'item de rémunération du collaborateur (exemple Item : CA Radio NAT du portefeuille).

Nous notons également que des spécificités & des exceptions seront à prendre en compte :

- Les changements de portefeuilles et les changements d'avenants en cours d'année
- Les nouveaux arrivants
- Les mois neutralisés ou réajustés en cas de crise sanitaire
- Les objectifs révisés
- Les spécificités propres à des commerciaux

2.4 Sécurité / Droits accès

Une gestion par droit spécifique selon profil doit être mise en place. Certaines personnes doivent pouvoir intégrer et saisir les objectifs ou gérer des cas particuliers.

Seul l'Administration des ventes a la possibilité de voir et modifier les objectifs.

3. Sujet 2 : Suivi des objectifs

3.1 Données à disposition

Les objectifs chiffrés sont aujourd'hui présents dans une base Excel (cf. [partie 2.1 Le suivi des objectifs](#)) .

Les données de réalisé sont disponibles dans Decibel et intégré dans la base Excel. Ces données sont issues de NELIS, MVP et de la BHN.

Les pourcentages de réalisation et de rémunération sont calculés directement dans le fichier Excel (*via différentes formules présentes dans le fichier et décrites dans la partie suivante*).

3.2 Fonctionnalités attendues

La solution devra nous permettre de :

- Récupérer des données : Les données de réalisés et les données de portefeuilles devront être intégrées dans l'outil.

Attention toutefois, les données ne doivent pas être écrasées à chaque import pour conserver un historique. Il est nécessaire de garder l'ensemble des éléments nécessaires pour calculer la rémunération. (Mouvements du suivi d'objectifs). Les données du mois précédent doivent être figées pour que la correction de la rémunération n'impacte pas les mois précédents.

- Pouvoir donner de la visibilité via des tableaux de bord, aux équipes commerciales en leur permettant de suivre au quotidien leurs performances et notamment de suivre en temps réel leur % atteint sur objectif, et le potentiel à aller chercher pour atteindre l'objectif (% réalisé et Chiffre d'affaires)
Le calcul du reste à aller chercher est le montant de Chiffre d'affaires supplémentaire à réaliser (les seuils de déclenchement)
- Montant de l'objectif x prochain % palier - le montant du réalisé

- L'ADV doit avoir la possibilité de valider l'atteinte des % quanti de manière séquencée. L'ensemble des équipes finance doivent être notifiées de la validation pour savoir qu'ils peuvent faire le calcul des rémunérations.
- Avoir la visibilité quand un mois est clôturé

Exemple tableau de bord : indicateur de performance



Tableau de bord
commerce.xlsx

- Ajuster les données d'objectifs : Le système doit être en mesure d'ajuster à chaque étape du processus de calcul de la rémunération les modifications réalisées dans le suivi des objectifs :
 - Les changements de portefeuilles (si changement de portefeuille, on duplique la fiche de rémunération à la date du changement)
 - Les changements d'avenants en cours d'année (changement du montant du variable, il faut que l'outil puisse calculer au prorata des périodes)

Ex : de janvier à mars : 20K de variable annuel (calcule 1/12 de 20K de janvier à mars)

Ex : d'avril à décembre : 25K de variable annuel (calcule 1/12 de 25Ke à partir d'avril)

Exemple rattrapage trimestriel : T1 calculé sur la base du 20Ke et T2/T3/T4 sur la base du 25Ke)

Exemple d'une personne qui change au 1^{er} mars : sur la base du 100%, le calculerait : $20K/12*2+25K/12*1$.

Le % de réalisé se calcule sur les 3 mois.
 - Les nouveaux arrivants – clef d'entrée matricule (prévoir le cas d'une arrivée tardive)
 - La spécificité d'un commercial IDF – « Comblage »

- Les objectifs révisés : peuvent intervenir en cours d'année et peuvent se manifester sur une modification du montant de l'objectif ou du montant réalisé.

Ex : le montant du réalisé peut être modifié quand il y a une affectation exceptionnelle manuelle de CA (hors outil admin), (issu des simulations dans l'outil)

L'objectif est de toujours rester maître du plan de rémunération et ainsi pouvoir :

- Corriger des données en entrée qui sont incorrectes.
- Adapter un objectif en fonction d'une situation exceptionnelle.

Lors de chaque ajustement, l'application doit permettre de tracer les modifications afin que chacune d'entre elles puissent être justifiée en cas d'audit.

3.3 Traitements / Règles de calcul

Le suivi des objectifs est fait par équipe et par personne.

Il est réalisé par date, donc en cas de changement d'item, il est nécessaire de prendre en compte la date d'application du nouvel item. Il sera donc nécessaire de prévoir une gestion de l'historique.

Les règles d'application sont sur une base de 12 mois sans tenir compte des dates d'arrivée et des dates de départ.

La mise à jour des objectifs devra être réalisée quotidiennement.

Exemple d'un fichier d'import des objectifs annuels (*normalement intégré dans Admin Info Centre*) :



OBJECTIF
COMMERCE 2021.xls

3.4 Sécurité / Droits accès

Une gestion par profil de collaborateur doit être mise en place afin de gérer les droits d'accès et de visibilité de la donnée. Aujourd'hui cela dépend des équipes.

Un affichage spécifique doit être prévu selon le profil.

- Un collaborateur ne peut avoir accès qu'à ses objectifs.
- Un manager peut voir l'ensemble des fiches de son équipe.
- Le Contrôle de gestion, l'ADV ont la possibilité de voir et modifier l'ensemble des fiches.
- Les RH ont la possibilité de voir l'ensemble des fiches.

Il sera nécessaire de pouvoir gérer des délégations pour assurer la transmission au contrôle de gestion des fichiers des objectifs qualitatifs renseignés en cas d'absence du manager.

Il y a une fenêtre pendant laquelle l'évaluation des objectifs qualitatifs est attendue par les managers (généralement entre la dernière semaine du T1 et la première semaine du T2)

4. Sujet 3 : Rémunérations variables

4.1 Données à disposition

Actuellement, les données de rémunération variable sont gérées dans un fichier Excel réalisé par pôle commercial avec un onglet par collaborateur.

Ce fichier est alimenté par des données disponibles dans BO et DECIBEL et qui émanent des fichiers et outils suivants :

- Suivi des objectifs : objectifs par item/par collaborateur/par portefeuille développés dans la partie précédente
- Nelis : Chiffre d'Affaires réalisé Radio et TV
- Fichier BHN : Chiffre d'Affaires réalisé hors Nelis (Hors diffusion, Digital et diffusion hors Nelis) (le CA de Manadge est estimatif, le diffusé n'est pas forcément ce qui est facturé)
- Fichier MVP : Chiffre d'Affaires réalisé MVP et BAM

4.2 Fonctionnalités attendues

La solution devra nous permettre de :

- Configurer le plan de commissions (les déclencheurs, les rattrapages, items - %, montant,...)
- Gérer les exceptions et cas particuliers
- Valider les rémunérations variables à temps
- Mettre en place un processus impliquant les personnes concernées : RH (profil collaborateur - consultation), Finance (élément rem variable), Managers (note qualitatif, pour s'assurer que les montants sont corrects et calculés à temps.
- La finance doit notifier l'ensemble des équipes que les fiches de rémunération sont disponibles
- Envoi d'un fichier Excel à la paie :



Fichier type Envoie
paie - Fiche de rémun

- Cas exceptionnels - ponctuels : maladies, congés maternité. Une concertation (hors outil, réunion / mail) est organisée entre le département RH et NRJ Global.

Cas fictif avenant variable :



4.3 Traitements / Règles de calcul

Toutes les règles de calcul de la rémunération variable seront transmises par le contrôle de gestion pour configuration dans l'outil.

Le memento de la rémunération variable est le suivant :



Pour les nouveaux collaborateurs : la rémunération variable est calculée sur 60% des objectifs les 3 premiers mois sauf si le collaborateur dépasse les 60% d'objectifs.

Toutes les données devront pouvoir être ajustées manuellement par un administrateur pour garder la flexibilité nécessaire au traitement des cas particuliers (changement de portefeuille, régularisation, multiplication des critères, nous devons pouvoir gérer les versions d'avenant au fil de l'eau).

Il ne devra pas exister de dépendance avec un autre service pour la saisie des conditions qui déterminent les rémunérations variables (dates, congé maternité, maladie longue durée...).

A noter : Le rattrapage annuel est calculé sur les mois clôturés.

Enfin, une fois un montant versé à un collaborateur celui-ci ne peut pas être modifié. Si une erreur a été détecté par la suite, elle devra être corrigé via une régularisation. Il faut donc enregistrer et gérer les dates et heures d'envoi du fichier en paie qui verrouille. (Avec un administrateur si besoin d'envoi d'un fichier annule & remplace : action déverrouillage : Emilie Collin)

4.3.1 La rémunération variable mensuelle

Calcul de la rémunération variable mensuelle :

Après chaque clôture mensuelle, l'ADV met à jour le suivi des objectifs qui permettra le calcul de la rémunération variable par le service gestion. Pour chaque collaborateur et item par item, l'ADV détermine donc un pourcentage d'atteinte d'objectif et un pourcentage de rémunération associé, en fonction des déclencheurs suivants, appliqués à date :

✓ Commerce :

Objectifs de CA % de réalisation	Prime : % de rémunération
115%	150%
100%	100%
90%	60%

✓ Back Office :

Objectifs de CA % de réalisation	Prime : % de rémunération
115%	150%
100%	100%
80%	40%

- La rémunération est calculée sur le taux d'atteinte de l'objectif à la fin de la période définie.
- Les objectifs sont fixés chaque année et peuvent être modifiés en cours d'année
- Entre chaque palier d'atteinte des objectifs, le calcul du pourcentage de rémunération associé s'effectue de façon linéaire.

Exemple de calcul de rémunération variable mensuelle : Commerce

- Si % d'atteinte objectif > ou = 115% alors 150% de rémunération
- Si % d'atteinte objectif compris entre 100% et 115% alors :
$$\% \text{ Rém variable mensuelle} = (\% \text{ Obj} - 100\%) \times (150\% - 100\%) / (115\% - 100\%) + 100\%$$

Exemple de calcul : Cas d'un % d'atteinte d'objectif de 103,1% :

$\% \text{ de r  m variable mensuelle} = (103,1\% - 100\%) \times (150\% - 100\%) / (115\% - 100\%) + 100\% = 110,4\%$

- Si % d'atteinte objectif compris entre 90% et 100% alors :
 $\% \text{ R  m variable mensuelle} = (\% \text{ Obj} - 90\%) \times (100\% - 60\%) / (100\% - 90\%) + 60\%$

Exemple de calcul : Cas d'un % d'atteinte d'objectif de 93,6% :

$\% \text{ de rémunération} = (93,6\% - 90\%) \times (100\% - 60\%) / (100\% - 90\%) + 60\% = 74,4\%$

- Si % d'atteinte objectif < 90% alors % de rémunération nul.

Versement de la rémunération variable :

Le versement de la rémunération variable à un collaborateur est conditionné à la réalisation d'objectifs qualitatifs et/ou quantitatifs, individuels et/ou collectifs ou à un pourcentage du CA.

4.3.2 Le rattrapage trimestriel et annuel

Le rattrapage trimestriel et annuel est égal à la rémunération théorique de la période déduction faite des montants déjà versés et des réajustements éventuels et hors les périodes de variables forfaitaires (exemple crise sanitaire)

Le rattrapage annuel est calculé sur 12 mois. Si un collaborateur n'est pas présent toute l'année, il sera appliqué un prorata sur le résultat du rattrapage annuel. Un rattrapage est possible plusieurs années après pour diverses raisons.

Il existe 2 règles (2022 & 2024) applicables à date pour le déclenchement ou non du rattrapage.

Le rattrapage trimestriel :

- Conditions de versement rattrapage trimestriel **2022** : Commerce & Back office

Chaque prime fera l'objet d'une régularisation trimestrielle à partir de 100% de réalisation de l'objectif trimestriel de chiffre d'affaires et sera plafonnée à 100% du montant de la prime à réalisation de 100% de l'objectif trimestriel de chiffre d'affaires.

Objectifs de CA % de réalisation	Prime : % de rémunération
100%	100%

Le chiffre d'affaires réalisé et les objectifs considérés pour le déclenchement du rattrapage trimestriel et annuel s'entendent sur les mois pleins du temps de présence effectif du salarié.

Exemple : arrivée le 15/02/2015 -> base de calcul du chiffre d'affaires réalisé et des objectifs de février à décembre

▪ Conditions rattrapage trimestriel 2024 : Commerce

Chaque prime fera l'objet d'une régularisation trimestrielle à partir de 90% de réalisation de l'objectif trimestriel de chiffre d'affaires, et sera plafonnée à 150% du montant de la prime à réalisation de 115% de l'objectif trimestriel de chiffre d'affaires.

Objectifs de CA % de réalisation	Prime : % de rémunération
115%	150%
100%	100%
90%	60%

Une présence sur tout le trimestre considéré (calendaire) est la condition requise au déclenchement du rattrapage trimestriel.

▪ Conditions rattrapage trimestriel 2024 : Back office

Chaque prime fera l'objet d'une régularisation trimestrielle à partir de 80% de réalisation de l'objectif trimestriel de chiffre d'affaires, et sera plafonnée à 150% du montant de la prime à réalisation de 115% de l'objectif trimestriel de chiffre d'affaires.

Objectifs de CA % de réalisation	Prime : % de rémunération
115%	150%
100%	100%
80%	40%

Une présence sur tout le trimestre considéré est la condition requise au déclenchement du rattrapage trimestriel.

Le rattrapage annuel

- Conditions rattrapage annuel **2022** : Partie commerciale

Chaque prime fera l'objet d'une régularisation annuelle à partir de 90% de réalisation de l'objectif annuel de chiffre d'affaires, et sera plafonnée à 200% du montant de la prime à réalisation de 120% de l'objectif annuel de chiffre d'affaires

Objectifs de CA % de réalisation	Prime : % de rémunération
120%	200%
100%	100%
90%	60%

Le chiffre d'affaires réalisé et les objectifs considérés pour le déclenchement du rattrapage trimestriel et annuel s'entendent sur les mois pleins du temps de présence effectif du salarié.

Une présence d'au moins six mois, ainsi qu'une présence au 31 décembre sur l'exercice social considéré sont les conditions requises au déclenchement de la régularisation.

- Conditions rattrapage annuel **2022** : back office

Chaque prime fera l'objet d'une régularisation annuelle à partir de 60% de réalisation de l'objectif annuel de chiffre d'affaires, et sera plafonnée à 200% du montant de la prime à réalisation de 125% de l'objectif annuel de chiffre d'affaires.

Objectifs de CA % de réalisation	Prime : % de rémunération
125%	200%
100%	100%
60%	40%

Le chiffre d'affaires réalisé et les objectifs considérés pour le déclenchement du rattrapage trimestriel et annuel s'entendent sur les mois pleins du temps de présence effectif du salarié.

Une présence d'au moins six mois, ainsi qu'une présence au 31 décembre sur l'exercice social considéré sont les conditions requises au déclenchement de la régularisation annuelle.

- Conditions rattrapage annuel **2024** : Commerce

Chaque prime fera l'objet d'une régularisation annuelle à partir de 90% de réalisation de l'objectif annuel de chiffre d'affaires, et sera plafonnée à 200% du montant de la prime à réalisation de 120% de l'objectif annuel de chiffre d'affaires.

Objectifs de CA % de réalisation	Prime : % de rémunération
120%	200%
100%	100%
90%	60%

Une présence d'au moins six mois, ainsi qu'une présence au 31 décembre sur l'exercice social considéré sont les conditions requises au déclenchement de la régularisation annuelle.

- Conditions rattrapage annuel **2024** : back office

Chaque prime fera l'objet d'une régularisation annuelle à partir de 80% de réalisation de l'objectif annuel de chiffre d'affaires, et sera plafonnée à 200% du montant de la prime à réalisation de 125% de l'objectif annuel de chiffre d'affaires.

Objectifs de CA % de réalisation	Prime : % de rémunération
125%	200%
100%	100%
80%	40%

Une présence d'au moins six mois, ainsi qu'une présence au 31 décembre sur l'exercice social considéré est la condition requise au déclenchement de la régularisation annuelle.

4.4 Sécurité / Droit d'accès

Une gestion par droit spécifique selon profil doit être mise en place. Certaines personnes doivent pouvoir configurer des plans ou gérer des cas particuliers.

Seul le Contrôle de gestion a la possibilité de voir et modifier l'ensemble des fiches.

5. Sujet 4 : Fiche de rémunération

5.1 Données à disposition

La source de la donnée est développée dans la partie précédente. La fiche de rémunération est le résultat des calculs de la rémunération variable.

5.2 Fonctionnalités attendues

▪ Visualisation :

Nous souhaitons apporter de la transparence sur le calcul et la construction de la rémunération variable et permettre une visualisation de la fiche de rémunération en donnant un accès aux collaborateurs et managers aux fiches de rémunération à j-1 de la fin du mois.

- Explication du calcul de suivi d'objectif avec le résultat en rémunération pour chaque item d'objectif (indiquer la base 100%, le % du réalisé, le % de réalisation, la rémunération)

La fiche de rémunération sera révisée pour afficher l'ensemble des éléments qui permettent de faire l'ensemble du calcul.

La fiche de rémunération ne sera mise à disposition uniquement après le GO du CDG (à J-1 de la fin du mois). Un statut spécifique donnera accès à la fiche pour le collaborateur et manager.

▪ Ajustement :

Le système de gestion des règles de rémunération doit être en mesure de proposer un moyen d'ajustement à chaque étape du processus de calcul de la rémunération pour gérer les spécificités et exceptions telles que :

- Les changements d'avenants en cours d'année
- Les nouveaux arrivants
- Les mois réajustés en cas de crise sanitaire

L'objectif est de toujours rester maître du plan de rémunération et ainsi pouvoir :

- Corriger des données en entrée qui sont incorrectes.
- Ajuster un résultat de calcul.
- Ajuster le paiement.

Lors de chaque ajustement, l'application doit permettre de tracer les modifications afin que chacune d'entre elles puissent être justifiée en cas d'audit.

Enfin nous souhaitons à ce sujet avoir la possibilité de saisir une prime d'apporteur d'affaire (actuellement la demande est réalisée par le CDG qui envoie à la paie (formulaire Commerce/CDH/PAIE) – Tableau à saisir manuellement par le CDG

▪ Evènement exceptionnel :

En cas d'évènement exceptionnel, le Contrôle de gestion et l'ADV doivent être en mesure d'ajouter une avance ou une prime aux collaborateurs ou de neutraliser un objectif. (Tableau à saisir manuellement par le CDG)

▪ Scénarios, simulations financières

- Réaliser une simulation individuelle / projection : donner la possibilité aux commerciaux d'effectuer des projections de données à partir de leur situation actuelle (ex 1: simulations d'atterrissage de % de rémunération ou ex 2 : « que se passe-t-il si je parviens à effectuer 10% de ventes supplémentaires le mois prochain ? » Simuler le suivi d'objectif, (ex : si le commercial modifie le « réalisé » à combien il arrive).

Le but est de donner tous les outils au **commercial** pour lui permettre de se projeter dans l'atteinte de ses objectifs.

- Réaliser une simulation globale : Pour aider à définir des plans de rémunération (Pouvoir utiliser l'ensemble des données fraîches, pouvoir moduler les paramètres & mesurer l'impact et pouvoir définir plusieurs scénarios et les comparer entre eux). (Environnement de simulation qui part des données réelles (copie de la prod) – type bac à sable) (Mise à jour de l'environnement de simulation via un bouton)

Le but est de permettre **à la finance et au management**, de connaître rapidement les impacts d'un nouveau plan de rémunération.

- Extractions de données :

Réaliser des extractions de données depuis l'espace Administrateur afin de pouvoir sortir un historique des données sous format Excel.

Une extraction automatique vers les RH doit être réalisée une fois les fiches au statut validé. Elle a pour but d'intégrer les données dans la fiche de Paie.

5.3 Traitements / Règles de calcul

- Avances variables : (cas particuliers)

Des avances de variables peuvent être accordées pour diverses raisons (délai de détermination des objectifs trop important, non alignement des objectifs...).

Les avances variables sont déterminées par le Contrôle de gestion, les calculs seront fait manuellement car c'est une action spécifique à une situation exceptionnelle.

Le calcul des avances variables : si les objectifs ne sont pas déterminés (exemple : début d'année) : la rémunération est calculée sur les items N-1.

- Primes exceptionnelles :

Lorsqu'un évènement exceptionnel, par exemple une crise sanitaire ou autre, une prime exceptionnelle peut être attribuer aux collaborateur ou un objectif modifier.

Ceci sera déterminé par l'ADV et le Contrôle de gestion, les calculs seront fait manuellement car c'est une action spécifique à une situation exceptionnelle.

5.4 Sécurité / Droits d'accès

La gestion de la mise à disposition des fiches de rémunération au commerce sera réalisée par le CDG.

Une gestion par statut de la fiche devra être mise en place :

1. Fiche fermée à tous
2. Fiche ouverte et disponible au CDG et RH
3. Fiche ouverte et disponible au collaborateur et manager
4. Fiche fermée au collaborateur et manager uniquement

Une gestion par droit spécifique selon profil doit être mise en place :

- Un collaborateur ne peut voir que sa fiche de rémunération.
- Un manager peut voir l'ensemble des fiches de son équipe.
- Le Contrôle de gestion a la possibilité de voir et modifier l'ensemble des fiches.
- Les RH ont la possibilité de voir l'ensemble des fiches.

Il sera nécessaire de pouvoir gérer des délégations pour assurer l'ajustement des fiches de rémunération en cas d'absence du manager.

6. Priorisations des fonctionnalités

L'ordre de priorités des fonctionnalités décrites dans le document précédent est le suivant :

1- Gestion et transparence des calculs de rémunération (*obligatoire*)

- ✓ Sécuriser le calcul et la gestion de la rémunération
- ✓ Configurer le plan de commission/règles de calcul
- ✓ Gérer les données du mois précédent (gestion de la régularisation)
- ✓ Tracer les modifications
- ✓ Envoi des données à la paie
- ✓ Apporter de la transparence sur le calcul

2- Suivi et intégration des données (*obligatoire*)

- ✓ Intégrer et suivre les objectifs par item
- ✓ Validation de l'atteinte par l'ADV
- ✓ Valider les informations sources
- ✓ Ajuster les données à chaque étape du processus
- ✓ Gestion de l'historique et versionning des données
- ✓ Relancer l'intégration des données au moment souhaité

3- Gestion des cas exceptionnels et des spécificités de l'entreprise (*fortement recommandé*)

- ✓ Gestion des cas exceptionnels
- ✓ Traiter les besoins spécifiques liés aux absences, formations et exceptions

4- Visibilité et reporting des données (*option*)

- ✓ Donner de la visibilité quotidienne sur la rémunération (*côté Commerce*)
- ✓ Avoir une vue d'ensemble des clôtures mensuelles (*côté Finance*)
- ✓ Visualisé et extraire une fiche de rémunération (*côté Commerce*)

5- Optimisation et simulation (option)

- ✓ Faire des simulations afin d'anticiper des impacts sur les plans de rémunération (côté Finance)
- ✓ Faire des simulations selon atteintes des objectifs (côté Commerce)
- ✓ Etre un levier de performance

Voici la matrice de priorisation des fonctionnalités permettant de support à cette priorisation :



Gestion et Calcul de
la rémunération varia

IV. CALENDRIER DU RFI

Réponses attendues : 13 décembre 2024

Présentation des offres : mi-janvier 2025

V. CONTACTS

Flavien COJEAN

Directeur adjoint MOA

fcojean@nrjglobal.fr | T 0140714342

Hélène POTTERIE

Responsable MOA

hpotterie@nrjglobal.fr | T 0140714352

Christophe PINARD

Responsable Etudes et Projets IT

cpinard@nrj.fr | T 0140714990

Yasmine BENIS

Cheffe de Projet

ybenis@nrj.fr | T 0140714056

Reasey ROTH

Acheteuse IT & Digital

rroth@nrj.fr | T 0140714114